

金华市中心医院党委书记 杜金林
用心用情做管理

他是一位结直肠外科专家。带领学科从无到有, 仅用3年时间就被评为市重点专科; 他是浙江省最早开展腹腔镜大肠癌手术的专家, 曾荣获全国大肠癌腹腔镜视频大赛二等奖, 是名副其实的“金华名医”, 中国医师协会结直肠癌专委会常委, 浙江省突出贡献和国务院特殊津贴获得者; 科室规模也从他一人独撑发展为2个病区、22名医生、108张床位、年结直肠癌手术量600余例的重点科室。

他还是一位优秀的医院管理者。DRG医保支付方式改革荣获全国医院医疗保险服务规范先进单位和最佳医院管理团队奖。他因此获得中国医院协会优秀医院院长称号, 金华市中心医院斩获中国医院管理最高奖和全国文明单位称号。

“一个抓手”
织就一张“精细管理网”

2016年7月, 金华市中心医院成为该市7家医疗机构DRGs医保费用支付国家试点单位之一。医院以此为契

机, 确定了以DRGs为抓手, 提升精细化管理水平, 从而实现医院高质量发展的路径, 建立了院科两级DRGs质量管理体系, 实施“医保异动、超支病组”临床路径管理方案, 快速定位异常, 靶向管理重点。在此基础上, 医院从2020年开始又积极探索门诊APG(按人头包干结合门诊病例分组)付费改革。杜金林希望通过实施APG改革, 把门诊医保基金年度支出增

长率控制在10%以内, 并实现与DRG付费的闭环管理。随着一项项配套改革措施的实施, 中心医院织就了一张精细化的管理网, 收入结构不断优化, 运行效率日渐提升。在“国考”26项国家监测指标中, 金华市中心医院反映运行效率的9项指标接近满分。CMI代表了医院收治疾病的疑难危重情况, 也是DRG应用体系中的核心指标之一。作为一家地市级医院, 中心医院CMI值在2020年国考中排名全省第四, 在高手林立的浙江地区不得不引来同行的侧目。



杜金林 教授

医师报讯(融媒体记者 荆冰)当在医院管理中遇到一件事情很难拍板做决定时, 浙江省金华市中心医院医疗集团(医学中心)党委书记、金华市中心医院党委书记杜金林通常会从两个方面进行思考: 第一, 这样的措施实施起来老百姓是否会受益? 第二, 能否推动医院的各项工作和高质量发展? 围绕着这两个关键点, 他率领这家地市级医院取得了诸多亮眼的成绩, 连续4年“国考”位列全国前10%, 等级为A+, 2020年排名全国第71名, 全省第8名。

创新管理
推动综合医院和妇幼保健院融合发展

2016年以前, 金华市妇幼保健院的医疗和服务能力较弱, 甚至还不如县级妇幼保健院, 排名更是全省倒数。如何提高其诊疗水平, 成为市政府的一大难题。经过市政府多次讨论, 帮扶金华市妇幼保健院的使命, 就落在了金华市妇幼保健院的肩上。

两院整合后, 如何解决同质化管理难题? 杜金林介绍说, 整合前“两套

领导班子, 法人不同, 归属不同, 所有的数据统计不同, 绩效‘国考’不同, 医保支付方式改革也不同。”为解决同质化管理难题, 2016年开始, 中心医院在市委市政府、市卫计委的决策和部署下, 新建了一家占地80亩、拥有872张床位的妇幼保健院, 整合为金华市中心医院医疗集团(医学中心)下的一个院区, 从医

疗、运营、信息、人文等方面实行同质化管理。通过3年努力, 2022年中心医院协助市妇幼保健院顺利完成了省三级甲等妇幼保健院评审工作, 把这家妇幼保健院由以前的后几名提高到浙江省三级甲等妇幼保健院水平的中上水平。

2022年, 为了提升职能部门管理创新能力, 他请国内优秀医院做线上典

型案例的培训, 并鼓励行政管理部门积极参与项目申报, 通过学习和交流促进工作提升。在第六季中国医院管理奖评选中, 他们荣获银奖1项, 铜奖2项, 管理贡献奖和优秀组织奖各1项。

“好的管理可以促进职能部门的成长, 而职能部门的成长一定是通过项目的建设来提升的。”他说。

两个标准
让患者职工双满意

“我跟职能部门讲, 一旦你认为一件事情很难拍板做决定, 建议从两个方面考虑: 这样做老百姓是否受益? 能否推动我院的各项工作和高质量发展?” 在杜金林“以人民健康为中心”的管理思想指导下, 2020年金华市中心医院在“国考”反映满意度评价的三项指标(门诊患者满意度、住院患者满意度、医务人员满意度)均取得满分, 表现亮眼。

为了满足偏远地区患者的就医需要, 从2021年开始, 杜金林取消全院门诊挂号预约制, 方便不会操作智能手机的老年人, 同时保证现场号源充足; 推行“日约日清”, 要求没有附带条件的辅助检查一律当天完成。他说: “我不能让奔波几小时来医院的老人家白跑一趟或多次往返。”为此, 他对门诊区域进行调整和扩容, 增加必要的检查设施, 同时划出专门区域作为门诊放射中心, 提高患者的就诊效率。医院还定期开展医疗工作“比赶超”活动, 提升医疗服务质量。

推动公立医院高质量发展, 人才是第一资源。这几年杜金林大力推动在职博士的培养, 并注意倾听人才骨干和青年医生的意见, “我们一切管理措施出台之前, 一定是通过

在医护人员中调研, 围绕他们的需求来进行。”为了遴选出今年医院高质量发展的措施, 他先后召集不同层面人员召开8次座谈会, 梳理出清晰的发展目标; 有的年轻医生反映缺乏科研课题, 医院设置院级课题, 每年投入150万元用于提升青年医护人员的科研能力; 有员工反映没有健身设施, 医院就修建健身房, 供职工们工作之余使用……



祝贺医师报邮局订阅连续6年上涨

影响 百万医师的融媒体 矩阵传播平台

关注医学
剖析医事
服务医师敬请就近邮局订阅
2023年《医师报》